

Guía de los gerentes para informar a los empleados de la reducción de personal

Los gerentes ocupan una posición de liderazgo y, a menudo, trabajan en un entorno de ambigüedad e incertidumbre que puede ser muy estresante. Algunos gerentes pueden sentirse más estresados que otros durante una reducción de personal (*Reduction In Force*, RIF), en función del tipo y la duración de la relación con sus empleados.

A continuación, le ofrecemos una lista de consejos que le ayudarán a prepararse para comunicar una RIF a un empleado:

-
- Hable con los empleados elegidos en un lugar privado. Si es posible, que esté presente otra persona.
 - Demuestre atención y respeto: es fundamental para los afectados por el despido y los demás empleados.
 - Mantenga un buen contacto visual e intente ser usted mismo.
 - Comuníquese de la manera más honesta y abierta posible.
 - Apéguese a los hechos y sea firme sobre las decisiones de la empresa. NO haga promesas ni se comprometa, a menos que sepa que son 100 % seguras.
 - Asegúrese de que entienda las políticas y los procedimientos de Recursos Humanos más aplicables. Infórmese sobre la información que comunique, como las indemnizaciones por despido, los beneficios de salud y los servicios del Programa de Asistencia para Empleados (*Employee Assistance Program*, EAP) o de reinserción laboral que se ofrecen.
 - Si le hacen una pregunta y no sabe la respuesta, comprométase a averiguarla y a responder a la persona.
 - Haga hincapié en que la decisión de reducir el personal fue difícil para todos. Evite culpar a nadie.
 - Sea respetuoso y empático. Permita que el empleado comunique sus sentimientos y no se ponga a la defensiva.
 - Prepárese para lo inesperado. Casi todos los empleados reaccionarán de forma diferente, así que no se sorprenda si ve una amplia variedad de reacciones.

Comprender las reacciones que los empleados pueden expresar durante una RIF

Puede ser útil evaluar a cada uno de los empleados a los que se les notifica y anticipar su reacción. Es importante entender cómo se llevan los empleados con los demás, cómo cumplen con las políticas generales y cómo se sienten con la gerencia de la empresa. Esto le ayudará a estar más preparado para ayudarles en la transición.

Es importante entender algunos de los patrones característicos de reacción y cómo responder a ellos:

Negación: los empleados no pueden comprender la información. Sienten que se trata de un mal sueño.

Su respuesta: dele tiempo al empleado para que asimile la información. Repita los hechos de diferentes maneras. Empatice con ellos diciendo algo como: “Sé que esto es un gran golpe” o “Esto es realmente difícil de entender al principio”. Indíquelo al empleado lo que tiene que hacer. Alíentelo a llamarlo a usted o al Departamento de RR. HH. si tiene preguntas.

Llanto: algunos empleados pueden llorar o ponerse histéricos cuando se les dice que ya no tienen trabajo, lo cual es normal.

Su respuesta: deje que la persona exprese algunos de sus sentimientos. Asegúrese de tener pañuelos de papel disponibles. Anime al empleado a que intente calmarse inspirando por la nariz y exhalando por la boca; esto reducirá su ritmo cardíaco y le ayudará a calmarse. Comprenda el impacto de la información diciendo algo como: “Lo entiendo”. Oriéntelo hacia lo que necesita saber y hacer. Si el empleado no se calma, pida ayuda.

Ansiedad: algunos empleados pueden sentirse desvanecidos o extremadamente nerviosos. Una noticia repentina de esta magnitud puede hacer que las personas entren en pánico. Se trata de una información que tal vez nunca consideraron antes y pueden estar pensando en el peor impacto posible en su vida cotidiana.

Su respuesta: deje que el empleado exprese sus sentimientos. Tranquilícelo sobre el proceso de reducción y los servicios que tiene a su disposición. Recuérdele que se trata de un golpe sorpresivo y que le llevará tiempo elaborar un plan de recuperación. Anímele a dar un paso a la vez.

Comportamiento enojado: algunos empleados responderán con enojo. Esta reacción proviene de sentimientos de traición, impotencia y sensación de pérdida de control. Pueden levantar la voz o golpear la mesa con el puño por frustración. Esta es una reacción común, pero una de las más incómodas. Es posible que se sientan más cómodos si un compañero está en la habitación con usted.

Su respuesta: mantenga la calma, use una voz suave y deje que expresen sus sentimientos. No intente defender a la empresa ni justificar la decisión. Comprenda los sentimientos de traición e incredulidad sin tomar partido. Si tienen más preguntas sobre cómo se tomaron las decisiones, pídale que se dirijan a Recursos Humanos.

Comportamiento amenazante: la preparación para esta reunión es esencial.

Los empleados que pueden responder con un comportamiento amenazante suelen tener antecedentes de señales y síntomas de este tipo de comportamiento. A continuación, incluimos una lista de dichos comportamientos:

Señales de advertencia:

- Un empleado que con frecuencia está descontento, presenta quejas y reclamaciones.
- Un empleado que intimida a otros verbalmente, físicamente o por escrito.
- Un empleado que tiene un sentido de derecho a la movilidad ascendente.
- Un empleado que desprecia a la autoridad.
- Un empleado que es conocido por arrojar o romper cosas, o por “ensuciar” el área de trabajo.
- Un empleado que tenga fascinación por las armas o las pistolas.

Antes de la reunión: Asegúrese de tener a otro compañero con usted en la sala. Determine una señal con su compañero para indicar si es necesario llamar a seguridad o a la policía, si el empleado se vuelve amenazante. Asegúrese de notificar al personal de seguridad la hora de la reunión para que puedan estar cerca de la oficina en caso de que necesiten escoltar al empleado fuera de las instalaciones.

Su respuesta: Durante la reunión, si alguien se vuelve amenazante, mantenga la calma y use una voz suave. Sea paciente, tranquilice y no amenace. Suspnda cualquier conversación sobre la reducción de personal y abandone la sala lo antes posible.



Este programa no debe usarse para necesidades de emergencia ni de atención de urgencia. Ante una emergencia, llame al 911 si está en los Estados Unidos, al número de servicios de emergencia locales si está fuera de los Estados Unidos, o visite el centro ambulatorio o de emergencia más cercano. Este programa no sustituye la atención brindada por un médico o profesional. Debido a la posibilidad de un conflicto de intereses, no se brindará asesoramiento jurídico sobre asuntos que puedan implicar acciones legales contra Optum o sus filiales, o cualquier entidad a través de la cual la persona que llama está recibiendo estos servicios de forma directa o indirecta (por ejemplo, el empleador o el plan de salud). El programa y todos sus componentes, en particular los servicios a los miembros de la familia menores de 16 años de edad, pueden no estar disponibles en todos los centros y están sujetos a cambio sin aviso previo. La experiencia o los niveles educativos de los recursos del Programa de Asistencia al Empleado pueden variar en función de los requisitos del contrato o los requisitos reglamentarios del país. Se pueden aplicar exclusiones y limitaciones de cobertura.